"أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى معلمي صفوف الحادي عشر والثاني عشر من وجهة نظر المعلمين أنفسهم في محافظة الباطنة شمالا "

أ / فاطمة بنت محمد سالم الصالحي د / ريـــا بنت سالـــم سعيد المنذري

- **مستخلص الدراسة** :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى معلمي صفوف الحادي عشر والثاني عشر من وجهة نظر المعلمين أنفسهم في محافظة الباطنة شمالاً، و تحديد درجة اختلاف أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى المعلمين باختلاف المتغيرين التاليين (النوع الاجتماعي ، سنوات الخبرات). ومن أجل تحقيق تلك الأهداف تم تحليل الأدب النظري وبناء أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة مكونة من (٤٠) فقرة موزعة على أربعة محاور، تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (٣٧١) معلما ومعلمة . وقد توصلت الدراسة إلى أن المحاور المكونة لمعرفة أسباب ضعف الدافعية لدى المعلمين جميعها كانت بين العالية جدا والعالية في تقدير وجودها لدى أفراد العينة ،ومن أكثر المحاور التي كشفت عن أسبا بضعف الدافعية هو محور الأسباب التي تعود للنظام التربوي حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم =(3.37)، كما توصلت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائيا الصالح الذكور في المحورين الثاني والرابع.وأوضحت النتائج أيضا عدم وجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (a=0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محاور الاستبانة الأربعة طبق المتغير سنوات الخبرة. بالإضافة إلى أن أحد أهم أسباب انخفاض دافعية المعلمين ضعف الدور الإعلامي في تعزيز مكانة المعلم وإبراز دوره في تربية الأجيال. كما خرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها تطبيق نظام الساعات المعتمدة في الصفوف الحادي عشر والثاني عشر على اعتبار أنها مرحلة تسبق المرحلة الجامعية مباشرة، وتطبيق هذا النظام مع المحافظة على خصوصية المرحلة يفتح للمعلم مجال أوسع في كثير من الجوانب. وإعطاء المعلمين دورات تنشيطية في مجال زيادة الدافعية.

Reasons of the Low Motivation in Teachers of Eleventh and Twelfth Classes from the Point of View of Teachers Themselves in the North Batinah Province

Abstract

The study aimed to investigate the reasons of the lack of motivation among teachers of classes 11,12 from the perspective of teachers themselves in the Batinah north province. It also aimed to determine the degree of the differences in reasons of teachers' lack motivation according to the following variables (gender, years of experience). In order to achieve those goals, the theoretical literature has been analyzed and a questionnaire has been designed. It contains (40) items distributed on four axes, which were distributed to the study sample (371) teachers. The study found that the axes' components were all between the high and very high in estimating the presence of the sample. Additionally, the study showed that the main reasons of the lack of teachers' motivation were related to the educational system with mean (3.37). The study also found that there were some significant differences in favor of males in the second and fourth axes. Results also showed that there were no significant differences at the level of significance (a = 0.05) between the four axes according to the variable of years of experience. The study provided a number of recommendations, including the application of the credit hour system in classes 11, 12. Furthermore, it recommended the application of this system while maintaining the privacy of stage which opens wide opportunities for the teacher more room in many aspects. The study also recommended providing teachers with some courses in the area of increasing motivation.

• **المقدمة** :

يعتبر التعليم مفتاح بوابة المستقبل، وبالتالي فمن أراد الولوج في المستقبل بنجاح فلا بد أن يمتلك هذا المفتاح. وتلعب المدرسة دورا بارزا في تقديم أجود تعليم للمجتمع ينمي جوانب الشخصية المتكاملة للطلبة، وتمكنهم من تجاوز الاختبارات العالية، وتؤهلهم لدخول الحياة الجامعية بكفاية واقتدار فيتخرجون جيلا قياديا يسهم في بناء المجتمع والأمة لمواكبة التطور الهائل في كل مناحي الحياة.

إن مهنة التعليم هي المهنة الوحيدة التي تتحمل مسؤولية بناء الإنسان وتنمية مهاراته وتفجر طاقاته، التي من شأنها تمكين المجتمعات من العيش والنجاح في عصر المعلومات .(الأسطل، ٢٠٠٥)

إن المعلم هو العنصر الرئيس في العملية التعليمية، وعليه يتوقف نجاح هذه العملية في تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة منها؛ فالمعلم يستطيع بمعارفه ومهاراته الاستفادة من الإمكانات المتاحة في العملية التعليمية وتنظم الخبرات التعليمية وإدارتها بطريقة جيدة، بما يساعد على تحقيق الأهداف التعليمية الموجودة.

" ويرى الدكتور Philip Jackson أن المعلم هو صانع قرار يفهم طلبته ويتفهمهم قادر على إعادة صياغة المادة الدراسية وتشكيلها بشكل يسهل على الطلبة استيعابها يعرف ماذا يعمل ويعرف متى يعمل. " (عدس، ١٩٩٦)

والتدريس مهنة إنسانية حيث تسود النزعة الإنسانية العلاقة الفاعلة بين المعلم وطلبته، وبالقدر الذي تغلب هذه النزعة على مثل هذه العلاقة يكون المعلم قادرا على أن يعلم، وتتوافر عند الطلبة الرغبة في أن يتعلموا، وعليها تتوقف القدرة على تبادل الأفكار وتفهم مشاكل الطلبة وتقدير أحاسيسهم بشكل مفتوح مع المعلم. (عدس، ١٩٩٦). ولقد أصبح ينظر للمعلم كصاحب مهنة لها أصولها كغيرها من المهن؛ حيث زاد الاهتمام بإعداد المعلم إعدادا يتناسب مع متطلبات أدواره المتعددة، وأصبح المعيار الحقيقي لكفاءة المعلم وموقعه في الميدان، من خلال ممارسته الفعلية لدورة في الموقف التعليمي، وذلك من خلال ملاحظة أدائه لدوره التربوي والحكم على مدى تمكنه من الكفايات الأساسية اللازمة لأداء هذا الدور، وليس مجرد اكتساب لمجموعة من المعلومات النظرية .

(الوحشي، ٢٠٠٨). ويعتمد نجاح المعلم في مدرسته كثيرا على الأسلوب الذي ينظم به عمله وعمل طلبته، وكذلك على أسلوبه الإداري والإشرافي الذي يعتمده مدير المدرسة، وهو عمل يتأثر بالظروف المناخية التي تحيط بالمدرسة والعادات الاجتماعية، والنظام الأسري الذي يسود المجتمع وما يتمتع به من روح معنوية عالية (عدس، ١٩٩٦).

• **مشكلة الدراسة** :

إن المعلم بحكم موقعه في المدرسة يشغل مكانة اجتماعية لها طابعها الخاص في المجتمع ويطلب منه القيام بمجموعه من الأنماط السلوكية والمهام والوجبات؛ حيث إن المعلم في هذا الجانب يستند إلى قاعدة فكرية متينة وعقيدة

إيمانية قوية، يدرك من خلالها أهمية المهنة التي يمارسها وقدسية رسالتها، وإن هذه المهنة تتطلب منه امتلاك كفايات مهنية لممارستها، وهذه الكفايات لابد من تطويرها ومواكبة مستحدثاتها وهذا الأمر يتطلب دافعية مهنية مستمرة ومتجددة لدى المعلم من أجل الوصول إلى تحقيق الإنجاز المطلوب . وهناك عوامل عديدة تؤثر على فاعلية المعلم ودافعيته للعمل في ظل تطور النظام التعليمي في سلطنة عمان، ووجود نظام التعليم الأساسي الذي يتضمن العديد من الأعمال والمهام المطلوب إنجازها .

ومن واقع التجربة الشخصية في ميدان العمل التربوي وتحديدا العمل الإداري المدرسي شعرت الباحثة بالمشكلة من خلال الملاحظة المباشرة في العمل اليومي؛ حيث وجدت ضعفا في دافعية المعلمات للعمل، ويتضح ذلك في عدة أمور منها كثرة الغياب وعدم التجديد في أساليب التدريس وغيرها من الأمور، ولتأكيد مشكلة الدراسة قامت الباحثة بدراسة استطلاعية ملحق رقم (١) على عينة من معلمي ومعلمات مدراس مكتب الإشراف التربوي بالسويق كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١) يوضح عينة الدراسة الاستطلاعية

فئات المستفتين	
المعلمون	المعلمات
15	15

حيث أبرزت الدراسة الاستطلاعية أن هناك عدة أسباب وراء ضعف الدافعية المهنية لدى المعلمين والمعلمات وهي: كثرة الأعباء على عاتق المعلم، وطول اليوم الدراسي وازدحامه بالكثير من الأعمال (المناوبة والأنشطة)، وقلة الحوافز التشجيعية وقلة التقدير من قبل المسؤولين، وكثرة الأعمال الورقية، وعدم التجديد في المناهج الدراسية بصورة فاعلة، والكثافة العالية للطلاب داخل القاعات الدراسية، وقلة الدورات التدريبية الهادفة، وعدم وجود سياسة واضحة في توزيع المعلمين حسب مناطقهم. كما أوضحت نتائج الدراسة أن افتقاد المعلم لهيبته ومكانته العلمية والاجتماعية مع قله التحفيز المعنوي والحوافز التشجيعية وقلة التقدير من قبل المسؤولين، وتقيد حريته من خلال القرارات والقوانين والأنظمة من الأسباب التي تكمن وراء ضعف الدافعية لدى المعلمين.

- **أسئلة الدراسة** :

تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة التالية :

- ما أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى معلمي صفوف الحادي عشر والثاني عشر من وجهة نظر المعلمين أنفسهم في منطقة الباطنة شمالا؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أسباب ضعف الدافعية لدى المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة ؟
- ما الحلول المقترحة لرفع الدافعية المهنية لدى معلمي صفوف الحادي عشر والثاني عشر؟

- **أهداف الدراسة** :

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الكشف عن أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى معلمي صفوف الحادي عشر والثاني عشر.

- توضيح العلاقة بين ضعف بين ضعف الدافعية المهنية لدى المعلمين والمستجدات المتسارعة في النظام التعليمي في سلطنة عمان .
- تحديد درجة اختلاف أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى المعلمين باختلاف متغيرات الدراسة .
- التوصل إلى مقترحات للتغلب على أسباب ضعف الدافعية المهنية بما يزيد من دافعية المعلمين للعمل .

- **أهمية الدراسة** :

تنبع أهمية الدراسة الحالية من أنها تحدد:

- أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى المعلمين وانعكاسات هذا الضعف على المستوى التحصيلي للطلاب
- تفيد المعلمين في كيفية التغلب على ضعف الدافعية من خلال وقوفهم على المشكلة ، واطلاعهم على الآراء المقترحات والنتائج التي ستخرج بها الدراسة لحل المشكلة .
- تسلط الضوء على أهمية الدافعية المهنية لدى المعلمين في تحسين الأداء وبالتالي انعكاس ذلك على المستوى التحصيلي للطلاب على اعتبار أن الدافعية المهنية هي إحدى الجوانب التي يعتمد عليها مستقبل التعليم وتطوره وتقدمه .
- تقدم صورة واضحة عن مستوى الدافعية المهنية لدى المعلمين بما يخدم وزارة التربية والتعليم في جانب الارتقاء بهذا الجانب وتحسينه ، لتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التعليمية .

- **مصطلحات الدراسة** :

تعرف الدافعية بأنها عبارة : عن الحالات الداخلية أو الخارجية للإنسان التي تحرك السلوك وتوجهه نحو هدف أو عرض معين وتحافظ على استمراريته حتى يتحقق ذلك الهدف .

كما تعرف الدافعية أيضا بأنها عبارة عن " محركات داخلية أو قوى كامنة داخلية غير مرئية يحس بها الإنسان وتدفعه لأن ينصرف أو يعمل من أجل إشباع حاجة معينة يحس ويشعر بها "

بينما تعرف دافعية العمل " تلك القوى المعقدة والميول والحاجات وحالات التوتر والآليات التي تحرك وتحافظ على السلوكيات المتعلقة بالعمل باتجاه تحقيق الأهداف الشخصية " (عياصرة، ٢٠٠٦، ص٨٩)

وعرفت المهنية بأنها : " مجموعة من الكفايات بما فيها القيام بنفس المهام أو الوظائف الرئيسية ونفس نوع العمل .

وتعرف أيضا أنها : " توليف للمعارف والمهارة والتجارب والسلوكات الممارسة في سياق محدد وهى كذلك الذكاء العلمي المرتكز على معارف مكتسبة . (اللحبة، ٢٠٠٨)

أما الدافعية المهنية فقد تم تعريفها على أنها : هى الطاقة والحماس اللتان تمتلكان الفرد في محيط مهنة ما . (عياصرة، ٢٠٠٦)

ومن خلال التعريفات السابقة تخلص الباحثة إلى أن الدافعية المهنية في هذه الدراسة تعني إجرائيا أنها : هي تلك القوى الداخلية التي يشعر بها الفرد وتدفعه إلى توظيف الكفايات والمعارف والمهارات والطاقة التي يمتلكها في محيط ومجال مهنته.

- **حدود الدراسة** :

تمثلت حدود الدراسة في التالي:

- الحدود المكانية : اقتصر تطبيق الدراسة الميدانية على مدارس مكتب الإشراف التربوي بالسويق التي بها فصول حادي عشر وثاني عشر .
- الحدود البشرية : اقتصرت عينة الدراسة الميدانية على معلمي ومعلمات الحادي عشر والثاني عشر في مدارس مكتب الإشراف التربوي بالسويق.
- الحدود الزمنية: تحددت الدراسة الميدانية بالفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠١٠ – ٢٠١١ م

- **مفهوم الدافعية** :

يفسر بعض علماء النفس الدافعية على أنها سمة من سمات شخصية الفرد ويرى علماء نفس آخرون أن الدافعية حالة مؤقتة موجودة عند كل البشر، ولكي يصبح الإنسان ذا دافعية معناه أن يصبح مدفوعا لعمل شيء ما. فمثلا الشخص الذي يشعر بأنه ليس عنده رغبة لعمل الشيء وصف على أنه ليس ذو دافعية بينما يوصف الشخص الذي يكون نشيطا ومملوءا بالطاقة والحيوية ولديه الرغبة ولديه الرغبة لعمل الشيء بأنه ذو دافعية . وقد عرضها البعض على أنها مفهوم نظري يدل على الحالة النفسية الداخلية أو الخارجية للمتعلم ، التي تحرك سلوكه ، وتوجهه نحو تحقيق عرض معين ، وتحافظ على استمراريته حتى يتحقق ذلك الهدف.

- **مفهوم دافعية الإنجاز** :

يعرف الدافع بشكل عام بأنه " حالة من الإثارة أو التنبيه داخل الكائن الحي تؤدي إلى سلوك باحث عن الهدف وتنتج هذه الحالة عن حاجة ما ، وتعمل على تحريك السلوك وتنشيطه وتوجيهه ". وتعرف دافعية الإنجاز بأنها " الرغبة في الإجادة والامتياز في تحقيق نتائج المهام التي يقوم بها الأفراد "

" إن دافع الإنجاز هو الرغبة في الأداء الجيد وتحقيق النجاح وهو هدف ذاتي ينشط ويوجه السلوك ، ويعتبر من المكونات الهامة للنجاح " الشيادي (٢٠٠٥ ص٢٤)

- **خصائص الأفراد ذوي دافعية الإنجاز** :

تعتبر الدافعية من الموضوعات المهمة في علم النفس بشكل عام وعلم النفس التربوي بشكل خاص؛ فهو يوثق الصلة بعملية الإدراك والتذكر والتحليل والتفكير والتعلم وأساس دراسة الشخصية والصحة النفسية والدافعية تساعد الإنسان على زيادة معرفته بنفسه وبغيره، وتدفعه إلى التصرف بما تقتضيه الظروف والمواقف المختلفة وتجعل الفرد أكثر قدرة على تفسير تصرفات الآخرين. وللدافعية وظيفة كثيرة في العملية التربوية حيث تمكن هذه الوظيفة في كونها وسيلة وغاية في آن واحد. (الشعيلي ، ٢٠٠٧)

ويتمتع الأفراد ذوي الدافعية في الإنجاز بعدد من الخصائص منها: أن الأفراد " ذوي دافعية الإنجاز أكثر ميلا للثقة بالنفس وإلى تفضيل المسؤولية الفردية كما أنها أكثر مقاومة للضغوط الاجتماعية ويتميزون بالطموح العالي، بالإضافة إلى قدرتهم على ممارسة بعض المهام الصعبة، وتنظيم المعلومات في وقت قصير وبطريقة لافتة، إلى جانب الرغبة الكبيرة في التفوق والتميز والسعي للحصول على مركز اجتماعي، والتميز بالمثابرة في محاولاته.

لتحقيق نتائج أداء ناجحة بناء على الأهداف التي وضعها ولذلك فهو يشعر بالسعادة والرضا بمجرد تحقيق نتائج إنجاز ناجحة التزم بانجازها يصرف النظر عن أي عوائد خارجية.

تعتبر البيئة من العوامل التي لها دور كبير جدا في دافعية الانجاز فهي ترتبط بعدد من السمات داخل البيئة، التي من شأنها أن تعمل على تقوية دافعية الانجاز لدى الفرد كالمنافسة والجدية في العمل والسرعة في الأداء والاستقلالية والثقة بالنفس، أما إذا ضعف دور البيئة في اكتساب الفرد لمثل تلك السمات فإن دافعية الإنجاز تضعف لدى الفرد، وبناء على ذلك فإن تهيئة الظروف المحيطة بالفرد أمر منهم حتى تكون لديه دافعية قوية للإنجاز، كما أثبت عدد من الباحثين أن الفروق الفردية في قوة دافع الإنجاز كما يقاس باختيار تفهم الموضوع (TAT) تتوقف على البيئة، خاصة بيئة الوالدين التي تدعم استقلالية الفرد واعتماده على ذاته أثناء التربية، كما أكدوا على أن الدوافع متعلقة وهذه الدوافع إلى جانب إنها تنشط السلوك كذلك فإنها تعمل على توجيه الكائن الحي نحو أهداف معينة . (الشيادي، ٢٠٠٥)

- **دافعية المعلمين نحو مهنتهم** :

يعتبر المعلمون من أهم المجموعات المهنية التي لها الدور الكبير في بناء المستقبل. وتعتبر دافعية المعلمين العامل الحاسم في تحقيق الأهداف التربوية؛ لأن المعلم ذو الدافعية العالية يدخل المتعة على البرامج والأنشطة المدرسية ويشعر بالفاعلية الشخصية، ويكثف جهوده من أجل النجاح مركزا على إنجاز مهامه باستخدام الاستراتيجيات الإبداعية من أجل تحقيق الأهداف التربوية.
حيث يلعب الحافز دورا مهما في تشكيل المهنية. والمهنية ذات دور فاعل في تفعيل دور أي منظمة، وتعتبر مهنة التدريس من المهن التي تتطلب معلمين ذوي دافعية كبيرة، لما لهم من أثر كبير في إعداد أجيال أي أمة.

وللأسف فإن بعض المعلمين يعانون من فقدان الدافع الداخلي لأداء مهام مهنتهم، لذا لابد على الأقل من الاهتمام بتوفير الدوافع الخارجة لهم؛ لأنها تشكل مصدرا مهما لتحفيزهم إيجابا في عملهم، وأداء رسالتهم على الوجه الأكمل. فعلى سبيل المثال يحتاج المعلمون إلى تدريب مستمر وإعداد جيد ليصبح أداؤهم فاعلا ومؤثرا، كما ينبغي أن يتاح لهم المجال للمشاركة في بعض البرامج التدريبية التي تقدم بأحدث المنهجيات والوسائل العصرية المساعدة على تنميتهم مهنيا. (Billah, 2010)

وهناك عدد من العوامل التي لها الأثر الكبير في تحسين دافعية المعلمين ومن هذه العوامل .

- التحصيل Achievement وهي الشعور بالإنجاز والنجاح في أداء المهمة أو النشاط
- الاعتراف Reorganization وهى معرفة الإدارة بمساهمة المعلم في العمل
- التحدي في العمل challenge
- المسؤولية Responsibility عندما يشعر المعلم أنه مسؤول ومحاسب عن عمله يزداد رضا رضاه الوظيفي
- النمو والتطور Development كل شخص يجب إن ينمو والتطور للمعلم مهنيا في وظيفته ويجب توفير فرص النمو والتطور للمعلم

ومن الكفايات الضرورية التي يحتاجها المعلم بحيث تمكنه من القيام بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليه ما يلي :

- معرفة الطبيعة الإنسانية ومراحل النمو وسيكولوجية التعلم
- خلفية قوية في العلوم الاجتماعية لفهم المدرسة والمجتمع المدرسي كنظم اجتماعية.
- الإلمام بالبرامج التعليمية التي نقدمها المدرسة باعتبارها روافد لنظام عضوي واحد.
- معرفة مواطن القوى والضعف في البرامج الدراسية والأنشطة العلمية المتصلة به .
- الإلمام بأساليب وطرق التدريس من أجل تحقيق تقدم في العملية التعليمية.
- التعرف على مشكلات وخلفيات واحتياجات الأفراد داخل المجتمع المدرسي وخارجه والعمل على حلها.
- توافر المعلومات المتخصصة التي تمكنه من التعاون مع الإدارة والمعلمين والطلاب.
- امتلاك المهارات اللازمة من أجل إدارة تقويم الطلاب .
- مواكبة احدث مستجدات العلم والتكنولوجيا ومعرفة سبل الاستفادة منها في العملية التعليمية
- تميزه بقدر كبير من الاحترام والتعاون والثبات الانفعالي والرغبة في التميز بين الآخرين .
- تمتعه بمهارات اجتماعية من اجل التنسيق بين القوى المختلفة التي تؤثر في عمل المدرسة
- القدرة على العمل التعاوني والقيادي وتوزيع الأدوار في الأنشطة المدرسية اللامنهجية. (الحمادي ، ٢٠٠٨)

إن كل ما تقدمه نظريات التحليل من تفسيرات ومفاهيم لتطور السلوك الإنساني تساعد المعلم على فهم المزيد من سلوك الطلبة من تحقيق التفاعل معهم بشكل يدفع عملية التعليم لما هو أفضل. (أبو حويج وأبو مغلي، ٢٠٠٤)

- **ضغوط العمل لدى المعلمين وعلاقتها بالدافعية المهنية**:

تنشأ الضغوط نتيجة تفاعل الفرد مع البيئة التي يعيش فيها ويتعايش ويتفاعل معها وما يترتب على ذلك كثيرة من المطالب والتحديات والتي تتطلب من الفرد الاستجابة لها. وفي الوقت الحاضر ونظرا لكثرة تحديات العصر وزيادة مطالبة أصبحت الضغوط تشكل جزاء من حياة الأفراد والمجتمعات . فلا

يكاد مجتمع من المجتمعات يخلو من هذه الضغوط، حيث بات من الصعب تفاديها أو تجاهلها. ولا يتوقف تأثير الضغوط على الجوانب الشخصية للأفراد أو البيئة المنزلية فحسب، بل يرافق الأفراد في بيئة العمل وبالتالي تنعكس آثارها سلبا في العديد من الجوانب العضوية والنفسية، وتحد من الأداء والدافعية المهنية لديهم وفي علاقتهم مع الآخرين وتكيفهم مع ظروف العمل . مما ينتج عنه انخفاض الإنتاجية وتدني جودتها، وبالتالي انخفاض العائد الاقتصادي للمجتمع . (البراشدي، ٢٠٠٦)

وتعد مهنة التدريس من أكثر مجالات العمل ضغوطا وذلك من خلال ماتزخر به البيئة التعليمية من ميزات ضاغطة، يرجع بعضها إلى شخصية المعلم التي تحدد قدرته على التكيف مع التغيرات المشاركة في مجال التعليم، وما ينظم عمله من قرارات ولوائح وقوانين، وقد يرجع البعض الآخر من الأسباب إلى البيئة الاجتماعية الخارجية التي يعيش فيها المعلم ومدى تقديرها لدور المعلم . (الوحشي، ٢٠٠٨)

- **مصادر الضغوط التي تؤثر على دافعية المعلمين** :

لقد أصبح موضوع ضغوط العمل التي يواجهها المعلمين محل اهتمام الباحثين خاصة الظروف النفسية والبيئية المحيطة بالمعلم، ومدى تأثير تلك الظروف على مستويات الأداء والدافعية في العمل .

ونظرا للدور الذي يلعبه المعلم في العملية التربوية فإنه من المهم جدا معرفة مصادر ضغوط العمل في مجال التدريس وما لهذه الضغوط من آثار سلبية على شخصية المعلم وأدائه ودافعيته للعمل، وعلى العملية التربوية بأسرها، ومن العوامل التي تساهم إلى حد كبير في الضغوط المعلم وذات علاقة ببيئة العمل وبدافعيته لمهنه التدريس:

- العبء المهني الزائد professional over load ينشأ العبء المهني الزائد نتيجة كثرة الأعمال المطلوب من المعلم إنجازها، وتنقسم هذه الأعباء إلى نوعين أعباء كمية ويقصد بها كثرة الأعمال المطلوب من الفرد انجازها وأعباء نوعية، وهى تلك الأعمال التي تحتاج إلى التعامل مع معلومات معقدة ومتشابكة أو إلى اتخاذ قرار، وقد أشارت الكثير من الدراسات أن العبء المهني الزائد من أهم مصادر الضغوط على المعلم.
- الدخل غير الكافي inadequate salary العائد المادي لمتطلبات حياة المعلم المعيشية حيث أشارت نتائج عدد من الدراسات وهذا يعتبر من مصادر الضغوط النفسية للمعلم.
- عدم الكفاءة professional inadequacy ويقصد بها عدم قدرة المعلم على الموائمة بين متطلبات العمل وأعباءه الملقاة على عاتقه من ناحية إمكاناته ومؤهلاته وقدراته التي يتمتع بها من ناحية أخرى
- صراع وغموض الدور Role conflict & Ambiguity وينشأ غموض الدور حيث يكون العمل الذي يقوم به الفرد غير ذي أهمية، أو عندما يكون الفرد غير متأكد تماما من المهام الموكلة إلية في العمل ، أما صراع الدور فينشا عند ما يكون هناك تباين بين مطالب العمل ومعايير شخصية الفرد أو قيمه . وهذا يساعد على ارتفاع مستوى الضغوط النفسية لدى المعلم .

- **مصادر الضغوط النفسية للمعلمين** :

تلعب شخصية المعلم دورا كبيرا في تحديد مستوى معاناته من المواقف الضاغطة وردود فعلة إزاء هذه المواقف؛ حيث إن نمط الشخصية لدى المعلم تحدد مدى التزامه في العمل وميله ومدى نشاطه وفعاليته وطموحاته وصبره وتوتره إزاء المواقف الضاغطة. وأثبتت الدراسات وجود عدد من الأدلة التي تربط بين اعتقاد المعلم في مدى تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به، وبين شعوره بضغط العمل؛ حيث إن المعلمين الذين يعتقدون بوجود مركز تحكم داخلي لديهم هم أكثر احتمالا للمواقف الضاغطة التي يتعرضون لها، في حيث أن المعلمين الذين يعتقدون بوجود مركز تحكم خارجي لديهم هم أقل احتمالا للمواقف الضاغطة أكثر معاناة لها. (البراشدي، ٢٠٠٦).

إن السمات الشخصية والأنماط السلوكية التي تحددها اتجاهات الفرد وحاجاته وقيمه وخبراته السابقة وظروف حياته وقدراته (مثل الذكاء والتعليم والتدريب) قد تكون من العوامل التي ترفع أو تقلل من معدل الضغوط لدى الأفراد؛ فقد تكون الخصائص الشخصية للأفراد مصدرا لتحفيز بعض الأفراد لتحسين أدائهم في العمل (الضغط الإيجابي)، بينما تعتبر لدى البعض الآخر مصدرا للقلق والتوتر والمرض (الضغط السلبي). (المعمري، ٢٠٠١)

- **مصادر ضغوط العمل البيئية والتنظيمية** :

إن لمحيط العمل والمتغيرات المتعلقة به تأثيرا مباشرا على معاناة المعلمين ومواجهتهم للمواقف الضاغطة. ويعتبر غموض الدور مصدرا رئيسيا لضغوط العمل؛ فقد يعاني المعلم من نقص في المعلومات التي يحتاجها أثناء أدائه للعمل. وحيث يقوم المعلم بمهام لا يستطيع انجازها في الوقت المحدد أو يقوم بمهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها كإلقاء المحاضرات أو إعداد البحوث والمشاركة في اللجان المدرسية فإنه يعاني من مستوى عال من الضغط يترتب عليه ظهور عدد من أعراض الضغط ، وفي المقابل فإن المعلمين الذين يتمتعون بقدر كبير من القدرات والطاقات ولا يحدون العمل الذي يحقق لهم توظيف هذه القدرات والطاقات ، ويكونون أكثر عرضة للشعور بالملل والكآبة وتزداد شكواهم ويزداد توترهم عزلتهم وغيابهم عن العمل وقلة دافعيتهم له. (البراشدي ، ٢٠٠٦) وتعتبر بيئة العمل من أهم مصادر الضغوط لدى المعلمين؛ حيث إن أداء العمل وواجباته ومسئولياته من المصادر المسببة للضغوط التي تظهر أنشارها على الفرد والمؤسسة كما إن ظروف العمل الطبيعية والنواحي المادية للمؤسسة من العوامل المسببة للضغوط وإصابة الأفراد بالضغوط في بيئة العمل تجعلهم أقل فاعلية ودافعية للعمل. ومن أهم المصادر المتعلقة بهذا الجانب المصادر المرتبطة بخصائص العمل : والتي تتعلق بظروف العمل المادي وعبء العمل وضغوط الوقت ، ومتطلبات العمل ، والمشاركة الفنية في العمل . والمصادر المتعلقة بدور المعلم في المؤسسة التربوية وهذه تتمثل : في غموض الدور، وصراع الدور والمسؤولية في العمل ومن المصادر أيضا : المصادر المتعلقة بسوء العلاقات في العمل كالعلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء ومنها المصادر المتعلقة بالمستقبل الوظيفي مثل : عدم الشعور بالأمن الوظيفي وعدم وجود فرص للترقية والحاجة للتكيف كذلك مصادر متعلقة بالهيكل التنظيمي وهذه تتعلق بالمركزية وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات وعدم تفويض الصلاحيات وسياسة المنظمة وفلسفتها الإدارية وأخيرا : المصادر المتعلقة ببناء المؤسسة والمناخ السائد فيها. (المعمري، ٢٠٠١)

- **العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي للمعلمين** :

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي للمعلمين من أهمها :

- بيئة العمل: يتأثر مستوى الرضا الوظيفي العام للمعلمين برضاهم عن سياسة المدرسة ونوعية الإشراف والرضا عن علاقات العمل ومحتوى العمل حيث تتفاعل هذه العوامل مع بعضها البعض، وبالتالي تنعكس على أدائهم الذي يمكنهم من الوفاء بمتطلبات تحقيق المدرسة الفعالة.
- المناخ التنظيمي: ويتمثل المناخ التنظيمي في القيم والمعايير والمناخ الجماعي والمشاركة في المنظمة من خلال الدور الفاعل للمديرين وتمكنهم من توفير بيئة عمل تحث أفراد المنظمة على بذل أقصى طاقاتهم لمزيد من العمل من خلال التعاون وحسن توزيع المهام بما يزيد من قدراتهم وإمكاناتهم، وبالتالي يؤدي إلى زيادة مستوى الرضاء الوظيفي للمعلمين، ويعمل على زيادة التزامهم بمهام وظيفتهم وارتفاع نسبة تمسكهم بالعمل في مجال التدريس وبالتالي زيادة معدلات أدائهم الوظيفي .
- المشكلات المرتبطة بالرضا الوظيفي للمعلمين : هناك مشكلات عديدة قد تؤثر سلبا على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين وبالتالي تؤثر على مستوى الدافعية للعمل منها ما يتعلق بالمدرسة والتوجيه الفني ، ومنها ما يتعلق بتحفيز المعلمين ، ومنها ما يتعلق بالطلاب وأولياء الأمور ومشكلات أخرى يصعب تصنيفها كالصورة السيئة التي يظهر عليها المعلم في المجتمع ووسائل الإعلام وغيرها . ومثل هذه المشكلات قد تحول دون تحقيق مستوى عال من الرضاء الوظيفي والدافعية المهنية للمعلمين مما يؤدي إلى انخفاض معدلات أدائهم وضعف علاقاتهم بالطلاب وقلة تحقيق أهداف المدرسة.

- **منهج الدراسة** :

تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعني برصد الظاهرة كما هي في الواقع من خلال الاطلاع على الأدب النظري (المراجع والكتب) المتعلق بموضوع الدراسة .

- **مجتمع الدراسة** :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس التي بها صفوف الحادي عشر والثاني عشر بمدارس مكتب الإشراف التربوي بالسويق البالغ عددهم (567) موزعين على (10) مدارس من مدارس المكتب .

- **عينة الدراسة** :

تم اختيار () من مدارس مكتب الإشراف التربوي بالسويق لتمثل بقية مدارس المكتب، على اعتبار أن هذه المدارس تتركز فيها فصول الحادي عشر والثاني عشر، وعليه فقد تألفت عينة الدراسة من (371) موزعين كالتالي:

جدول رقم (2) : توزيع عينة الدراسة

م	أسم المدرسة	عدد المعلمين
١	الوارث بن كعب للبنين الصفوف (١١-١٢)	65
٢	جميل بن خميس السعدي للبنين الصفوف (١١-١٢)	60
٣	اليرموك للتعليم العام للبنات الصفوف (١٠-١٢)	33
٤	حليمة السعدية للتعليم العام للبنات الصفوف (١٠-١٢)	74
٥	مريم ابنة عمران للتعليم الأساسي للبنات الصفوف (٩-١٢)	70
٦	أسماء بنت عمرو الأنصارية للبنات الصفوف (١١-١٢)	69
المجموع		371

- **أداة الدراسة** :

تمثلت أداة الدراسة في استبانه أعدتها الباحثة لكونها تتفق مع طبيعة الدراسات الوصفية، وقد قامت الباحثة بإعداد الأداة اعتمادا على الإجراءات المنهجية الآتية:

- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وذلك بهدف التعرف على الأدوات التي استخدمت من حيث المحاور التي اشتملتها وطريقة البناء.
- الاستفادة من الخبرة العملية الشخصية للباحثة.

- **صدق الاستبانة** :

للتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعه من المحكمين وعددهم (٦) من ذوي الاختصاص والخبرة في كل من جامعه السلطان قابوس وكلية العلوم التطبيقية بالرستاق وعدد من المسئولين في مكتب الإشراف التربوي بالسويق.

لقياس مدى الصدق الظاهري للأداة بالحكم على مدى وضوح كل فقرة من فقرات الاستبانة ودقة صياغتها اللغوية ومدى ارتباطها بالجانب الذي تندرج تحته وكذلك إضافة ما يرونه مناسبا على فقرات الاستبانة وحذف ما هو غير مناسب. وبناء على ملاحظات المحكمين تم اختيار المفردات التي أجمع عليها المحكمون، وعدلت المفردات التي اقترحوا تعديلها أو إعادة صياغتها. كما تم حذف الفقرات التي تبين عدم مناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه وإضافة فقرات أخرى جديدة وقدم تم هذا التعديل كالآتي:

- تعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات في المحور الأول حيث أعيدت صياغة الفقرات ذات الأرقام (٦ ،٩ ،١٠ ، ١١ ،١٢) كما أعيدت صياغة الفقرات ذات الأرقام (٩،٧،٨،٦،٣) التي تنتمي إلى المحور الثاني (أسباب تعود لإدارة المدرسية وبيئتها) كما أعيدت صياغة الفقرات ذات الأرقام (٧،٦،٥،٢،١) في الثالث (أسباب تعود للنظام التربوي) وفي المحور الرابع (المحور أسباب تعود للمجتمع) ثم إعادة صياغة الفقرات رقم (٥،٢)
- تم إضافة فقرات إلى المحور الأول وفقرتين إلى المحور الثاني وفقرة إلى المحور الثالث .

- **ثبات الاستبانة** :

للتأكد من ثبات الاستبانة بعد تعديلها بناء على اقتراحات الأساتذة المحكمين قامت الباحثة بتوزيعها على عينة عشوائية تكونت من (25) فردا من خارج مجتمع الدراسة؛ حيث تم اختبار هذه العينة العشوائية من مدرسة الفاروق، ومدرسة صفية بنت عبد المطلب في ولاية الخابورة بينهم (15) معلما و(10) معلمات.

وتم حساب معامل الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ Cronbach Alpha وقد أشارت النتائج إلى أن معاملات الاتساق الداخلي للمحاور الأربعة التي شملتها الاستبانة قد بلغت (0.84) والجدول رقم (4) يوضح معاملات الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة.

جدول رقم (4) : معاملات الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

م	المحاور الرئيسية	عدد الفقرات	معامل الاتساق الداخلي
١	أسباب تعود للمعلم نفسه	13	0.84
٢	أسباب تعود لإدارة المدرسة وبيئتها	11	0.68
٣	أسباب تعود للنظام التربوي	11	0.78
٤	أسباب تعود للمجتمع	5	30.73
	الثبات الكلي للاستبانة	0.84	

ويتضح من الجدول رقم (4) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي للمحاور الأربعة كانت (0.84)

- **متغيرات الدراسة**:

تعتبر هذه الدراسة دراسة وصفية تحليلية تضمنت المتغيرين التاليين:

- النوع الاجتماعي، وله مستويان: ذكور، وإناث.
- سنوات الخبرات، وله ثلاثة مستويات:
  - ✓ خبرة قصيرة: أقل من خمس سنوات.
  - ✓ خبرة متوسطة من (٥-١٠) سنوات.
  - ✓ خبرة عالية: أكثر من عشر سنوات.

- **إجراءات التطبيق**:

بعد التحقق من صدق الاستبانة وثباتها وزعت الباحثة الاستبانة على عينة الدراسة من معلمي ومعلمات الحادي عشر والثاني عشر في مدارس مكتب الإشراف التربوي بالسويق التي شملتها الدراسة؛ حيث تم توزيعها على (125) معلما من معلمي المدارس الذين شملتهم الدراسة و (246) معلمة. بعد جمع الاستبانات - استغرقت عملية توزيع الاستبانات واسترجاعها مدة أسبوعين . بلغ العائد من الاستبانات (296) استبانة؛ فعدد العائد من المعلمين (120) استبانة ، بينما بلغ عددها بالنسبة إلى المعلمات (176) استبانة؛ أي أن الفاقد من الاستبانات (75)، وقد تمت معالجة إجابة السؤال الأول عن طريق استخدم الحزمة الإحصائية (SPSS) حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية . أما السؤال الثاني فقد تمت الإجابة عنه باستخدام اختبار (T-test) المتعلق باستخراج الفروق بين متوسطي المجموعتين، بالإضافة إلى حساب اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way - ANOVA) المرتبط باستخدام الفروق بين أكثر من مجموعتين، أما السؤال الرابع فقد أجيب عنه من خلال مقترحات أفراد العينة.

- **نتائج الدراسة** :

تعكس هذه النتائج إجابات عينة الدراسة الميدانية عن الأسئلة البحثية بدءا بالسؤال الأول: ما أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى معلمي صنوف الحادي عشر والثاني عشر في منطقة الباطنة شمالا من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟ وانتقالا إلى السؤال الثاني المتعلق بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في أسباب ضعف الدافعية لدى المعلمين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة،

الذي تم قياسه من خلال تطبيق استبانة الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (٢٠١٠- ٢٠١١)، ثم استخدام التحليلات الإحصائية الإجابة عن هذه الأسئلة وتتلخص هذه التحليلات في استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات الميدانية والنسب المئوية للإجابة عن السؤال الأول في الدراسة، بينما تم استخدام اختبارت (T-test) للإجابة عن السؤال الثاني في الدراسة، بالإضافة إلى حساب اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وقد أسفرت نتائج الاستبانة بشكل عام عن الكشف عن أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى المعلمين وذلك في ضوء إجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تم تصنيفها مرتبة وفق ما جاء في أسئلة الدراسة. وفيما يلي عرض لهذه النتائج والبيانات الإحصائية المتعلقة بها.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول** :

للإجابة عن السؤال الأول المتعلق بأسلوب ضعف الدافعية المهنية لدى معلمي الصفوف الحادي عشر والثاني في منطقة الباطنة شمالا من وجهة نظر المعلمين أنفسهم واستخلاص أبرز المحاور التي تكشف من أسباب الضعف، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لكل محاور الدراسة، والجدول رقم (5) يوضح ترتيب محاور الاستبانة تنازليا حسب درجة وجودها النسبية، وذلك بتقدير كافة أفراد العينة

جدول رقم (5) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمحاور الدراسة

المحور	محاور أسباب ضعف الدافعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أسباب تعود للنظام التربوي	3.37	62
2	أسباب تعود للمجتمع	3,35	87
3	أسباب تعود لإدارة المدرسة وبيئتها	2,85	69
4	أسباب تعود للمدرس نفسه	2.18	.37

يلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسطات المحور الأربعة قد تراوحت بين(2.18) و (3.37) وهذا يعني أن هذه المحاور المكونة لمعرفة أسباب ضعف الدافعية لدى المعلمين جميعها كانت بين العالية جدا والعالية في التقدير وجودها لدى أفراد العينة، ومن أكثر المحاور التي كشفت عن أسباب ضعف الدافعية هو محور الأسباب التي تعود للنظام التربوي حيث بلغ المتوسط الحسابي له م =(3.37)، ويأتي بعده مباشرة محور الأسباب التي تعود للمجتمع، وبلغ المتوسط الحسابي له (م =(3.35)، ويليه محور الأسباب تعود لإدارة المدرسة، ثم الأسباب التي تعود للمعلم نفسه (2.18). وتجدر الإشارة هنا إلى أن مناقشة النتائج تمت وفقا لأربعة مستويات: ممارسة عالية جدا مطبقة بدرجة عالية جدا من(٣- ٤) ممارسة عالية مطبقة بدرجة عالية من (٢- أقل من ٣) ممارسة متوسطة مطبقة بدرجة متوسطة من (١- أقل من ٢) ممارسة ضعيفة ومطبقة بدرجة ضعيفة (٠- أقل من ١).

وفيما يلي عرض نتائج كل محور من هذه المحاور:

- **أسباب تعود للمعلم نفسه** :

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية لاستجابات معلمي الصفوف الحادي عشر والثاني عشر على فقرات المحور الأول (أسباب تعود للمعلم نفسه) مرتبة تنازليا حسب تقدير أفراد عينة الدراسة

الرتبة	رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	6	كثرة الأعباء والالتزامات المدرسية	3.59	,98
2	9	الروتين الوظيفي قلة التجديد	3,27	,97
3	10	عدم استقرار الوظيفي	2,66	1,15
4	8	قلة المشاركة في إجراء البحث والدراسات التربوية	2,26	1,17
5	13	بعد المسافات بين موضع السكن وموقع العمل	2,14	1,35
6	11	عدم المعرفة باستخدام التقنيات الحديثة	2,08	1,26
7	5	ضعف التنمية المهنية الذاتية	2,07	1,29
8	4	قلة الاطلاع المستمر على المستجدات التربوية	2,05	1,22
9	7	عدم مناسبة طبيعة العمل مع قدراتي الشخصية	1,85	1,26
10	12	عدم تقبل التجديد ومقاومة التغير	1,85	1,24
11	2	قلة التمكن من التخطيط الجيد للعمل	1,65	1,31
12	3	ضعف التأهيل الأكاديمي	1,65	1,38
13	1	قلة الخبرة في مجال مهنة التدريس	1,24	1,25

يشير الجدول رقم (6) إلى أن متوسطات فقرات محور (الأسباب التي تعود إلى المعلم نفسه) جاءت كالتالي: أعلى متوسط (3.59) للفقرة رقم(٦) في الاستبانة وهي قيمة عالية جدا، وتراوحت باقي الفقرات لهذا المحور بين مستوى الممارسة العالية والمتوسطة، ولم تشِر النتائج إلى حصول أي من الفقرات على درجة ضعيفة.

- **الأسباب التي تعود لإدارة المدرسة وبيئتها** :

تشير نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية لهذا المحور من خلال الجدول رقم(7) إلى أن أعلى متوسط بلغ(3.53) وهو للفقرة رقم(٤) في الاستبانة وهي قيمة عالية جدا ،وجاءت باقي الفقرات لهذا المحور في مستوى الممارسة بين العالية و المتوسطة بمتوسط تراوح بين (1.24- 3.27) ولم تشير نتائج هذا المحور إلى دخول أي فقرة من فقراته على درجة ضعيفة

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية لاستجابات معلم الصفوف الحادي عشر و الثاني عشر على فقرات المحور الثاني (أسباب تعود لإدارة المدرسة وبيئتها) مرتبة تنازليا حسب تقدير أفراد عينته الدراسية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
1	4	ارتفاع الكثافة الطلابية داخل القاعات الدراسية	3.53	.86
2	1	كثرة الأعمال خلال اليوم	3.48	.91
3	11	قلة الإمكانات المادية لتنفيذ بعض الأفكار الداعمة للعملية التعليمية	3.29	.96
4	7	ضيق المجال فى العمل لتطبيق بعض الأفكار و القناعات	3.02	1.00
5	6	قلة توفير فرص لنمو المهنى كالندوات والدورات المتخصصة	3.00	1.14
6	9	قلة الصلاحيات المتاحة للمعلم فى المدرسة	2.94	1.16
7	5	قلة إتاحة الفرص للقيام بالأعمال التى أتقنها	2.87	1.03
8	4	كثرة اللجان المدرسية التى أشارك فى عضويتها	2.61	1.19
9	8	محدودية التقارير من قبل إدارة المدرسة	2.35	1.14
10	2	ضعف التعاون بين إدارة المدرسة والهيئة التدريسية	2.27	1.23
11	10	قلة الإمكانات المادية لتنفيذ بعض الأفكار الداعمة للعملية التعليمية	1.97	1.23

- **أسباب تعود للنظام التربوي** :

جميع الفقرات حصلت على درجة عالية جدا بمتوسط حسابي تراوح بين (3.79) و (3.08) ما عدا الفقرة رقم (١١) فقط حصلت على درجة عالية بمتوسط حسابي بلغ (2.10)، ولم تسجل النتائج إلى درجة متوسطة أو ضعيفة على هذا المحور.

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية لاستجابات معلمي الصفوف الحادي عشر والثاني عشر على فقرات المحور الأول (أسباب تعود للنظام التربوي) مرتبة تنازليا حسب تقدير أفراد عينة الدراسة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	2	كثرة الأعمال المصاحبة لعمل المعلم مثل (الأنشطة والمناوبة وأعمال اللجان)	3.79	.65
2	4	اختلاف نظرة المجتمع للمعلم عما كانت علية قديما	3.72	.72
3	4	التأثر السلبي لطبيعة نظام تقويم الطلاب وما يصاحبه من ملفات وأعمال	3.57	.83
4	6	طول ساعات العمل اليومية	3.55	.83
5	7	عقم نظام الترقيات في مجال العمل	3.52	.84
6	1	تعدد المناهج الدراسية وضخامة المحتوى الدراسى	3.39	.94
7	8	قلة مرونة مضامين النظام التربوي واستجابتها لطموح المعلم وقدراته	3.28	.90
8	9	قلة الصلاحيات الممنوحة للمعلم لانجاز عمله	3.22	.95
9	5	عدم التعزيز و التشجيع من قبل المسئولين	3.15	1.06
10	10	فقدان المرونة في تنفيذ المنهج الدراسي	3.08	1.04
11	11	نظام التنقلات الداخلية و الخارجية والآليات المتبعة	2.78	1.10

- **أسباب تعود للمجتمع** :

من خلال عرض الجدول رقم (8) يلاحظ أن متوسطات جميع الفقرات هذا المحور جاءت عالية جدا بين (3.52) و(3.21)

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية لاستجابات معلمي الصفوف الحادي عشر والثاني عشر على فقرات المحور الرابع (أسباب تعود للمجتمع) مرتبة تنازليا حسب تقدير كافة عينة الدراسة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	5	ضعف دور الإعلام في نشر ثقافة اهمية المعلم وما تقع على عاتقة من أدوار اتجاه الفرد و المجتمع	3.52	.84
2	4	اختلاف نظرة المجتمع للمعلم عما كانت علية قديما	3.50	.81
3	2	قلة التعاون بين أولياء الأمور و المدرسة من اجل خدمة أهداف المدرسة	3.30	2.57
4	3	ضعف الدعم من قبل مؤسسات المجتمع المحلي في تبقي بعض الأفكار التربوية و دعمها	3.21	.93
5	1	قلة التواصل من قبل أولياء الأمور لتدارس مشاكل الطلاب	3.21	.94

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني** :

تمت الإجابة عن السؤال الثاني الذي يختص بتحديد مدى اختلاف أسباب ضعف الدافعية لدى المعلمين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة لعينة الدراسة من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية واستخدم اختبار (t-test)، بالإضافة إلى حساب اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وفيما يلي عرض هذه النتائج:

- **المتغير الأول/ النوع الاجتماعي** :

لقياس أثر نوع الاجتماعي على استجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبانة المختلفة تم إجراء اختبار ت على العينة، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدولان (10) و (11) يوضحان ذلك.

جدول رقم (10): نتائج تحليل اختبار (t–test) لمتوسطات الأداء على المحاور المكونة الاستبانة أسباب ضعف الدافعية وفقا لمتغير النوع الاجتماعي.

المحور	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
أسباب تعود للمعلم نفسه	ذكور إناث	95 172	2,26 2,16	,611 ,778	1.056	265	0.292
أسباب تعود لإدارة المدرسة وبيئتها	ذكور إناث	69 172	2,98 2,81	,556 ,712	2.063	266	0.40
أسباب تعود للنظام التربوي	ذكور إناث	69 172	3,41 3,41	,478 ,591	0.066	266	0.947
أسباب تعود للمجتمع	ذكور إناث	69 172	3,61 3,25	,523 ,959	3.014	266	0.001

فمعرفة فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات على هذه المحاور ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 تم استخدام اختبار (t-test) وذلك للمقارنة بين متوسط تقديرات الذكور ومتوسط تقديرات الإناث حيث أظهرت نتائج اختبار (ت) من خلال الجدول (11) عدم وجود فروق دالة إحصائيا.

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على محاور الأربعة وفقا لمتغير النوع الاجتماعي

المحور	العدد	النوع الاجتماعي	المتوسط	الانحرافات المعيارية
المحور الأول	95 172	ذكور إناث	2,26 2,16	,61 ,77
المحور الثاني	96 172	ذكور إناث	2,98 2,81	,55 ,71
المحور الثالث	96 172	ذكور إناث	3,14 3,14	,47 ,59
المحور الرابع	96 172	ذكور إناث	3,61 3,25	,52 ,95

يوضح الجدول رقم(11) متوسطات الأداء (درجة التأييد) المحاور الأربعة والواضح من الجدول أعلاه أن متوسط الذكور في جميع المحاور أعلى من متوسط الإناث. وللتأكد من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث تم إجراء اختبارت ؛ فبينت النتائج ما يأتي:

جدول رقم (12) : اختبار "ت" للفروق الإحصائية بين الذكور والإناث في ترتيب المحاور الأربعة

المحور	العدد	النوع الاجتماعي	المتوسط	الانحرافات المعيارية	ف	ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المحور الأول	٩٥ ١٧٢	ذكور إناث	2,26 2,16	,61 ,77	7.181	1.056	265	.292
المحور الثاني	٩٦ ١٧٢	ذكور إناث	2,98 2,81	,55 ,71	5.050	2.063	266	.040
المحور الثالث	٩٦ ١٧٢	ذكور إناث	3,14 3,14	,47 ,59	.533	.066	266	.947
المحور الرابع	٩٦ ١٧٢	ذكور إناث	3,61 3,25	,52 ,95	.042	3.410	266	.001

- *دالة إحصائيا عند مستوى 0.05*

يوضح الجدول رقم (12) الفروق الإحصائية بين الذكور والإناث؛ حيث أوضحت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا لصالح الذكور في المحورين الثاني والرابع.

- **متغير سنوات الخبرة** :

ولتحديد أثر الخبرة ثم استخدام تحليل التباين الأحادي (one-way ANOVA) حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5,05 في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمحاور (الأسباب التي تعود للمعلم نفسه، والأسباب التي تعود لإدارة المدرسة وبيئتها، وأسباب تعود للنظام التربوي وأسباب تعود للمجتمع) تبعا لمتغيرات الخبرة وتظهر النتائج في الجدول (13)

جدول رقم (13): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way-A) للمقارنة بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أسباب تعود للمعلم نفسه	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	,649 1,36 136,712	,324 ,523	.620	,620	,539
أسباب تعود لإدارة المدرسة وبيئتها	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	,549 111,73 112,28	,275 ,428	.642	,642	,527
أسباب تعود للنظام التربوي	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	,297 84,93 85,23	,149 ,325	.456	,456	,634
أسباب تعود للمجتمع	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	,974 189,06 190,03	,487 ,724	.672	,672	,512

جدول رقم (14): اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة لمحاور الاستبانة الأربعة وفقا لمتغير الخبرة

المتغير التابع	الخبرة (I)	الخبرة (J)	فروق المتوسطات (I-J)	الخطا المعياري	الدلاله	الحد الأدنى	الحد الأعلى
المحور الأول	أقل من ٥ سنوات	٥-١٠	-.07149	.11721	.830	-.3600	.2171
		أكثر من ١٠ سنوات	-.13365	.12079	.543	-.4310	.1637
			.07149	.11721	.830	-.2171	.3600
	٥-١٠	أقل من ٥ سنوات	-.06216	.10140	.829	-.3118	.1875
		أكثر من ١٠ سنوات	.13365	.12079	.543	-.1637	.4310
	أكثر من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	.06216	.10140	.829	-.1875	.3118
		٥-١٠	-.08721	.10542	.711	-.3467	.1723
المحور الثاني	أقل من ٥ سنوات	٥-١٠	-.12204	.10868	.533	-.3896	.1455
		أكثر من ١٠ سنوات	.08721	.10542	.711	-.1723	.3467
	٥-١٠	أقل من ٥ سنوات	-.03483	.09171	.930	-.2606	.1910
		أكثر من ١٠ سنوات	.12204	.10868	.533	-.1455	.3896
	أكثر من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	.03483	.09171	.930	-.1910	.2606
		٥-١٠	.06828	.09191	.759	-.1580	.2946
المحور الثالث	أقل من ٥ سنوات	٥-١٠	.00054	.09475	1.000	-.2327	.2338
		أكثر من ١٠ سنوات	-.06828	.09191	.759	-.2946	.1580
	٥-١٠	أقل من ٥ سنوات	-.06774	.07996	.699	-.2646	.1291
		أكثر من ١٠ سنوات	-.00054	.09475	1.000	-.2338	.2327
	أكثر من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	.06774	.07996	.699	-.1291	.2646
		٥-١٠	-.08576	.13713	.822	-.4233	.2518
المحور الرابع	أقل من ٥ سنوات	٥-١٠	-.16279	.14136	.516	-.5108	.1852
		أكثر من ١٠ سنوات	.08576	.13713	.822	-.2518	.4233
	٥-١٠	أقل من ٥ سنوات	-.07703	.11930	.812	-.3707	.2167
		أكثر من ١٠ سنوات	.16279	.14136	.516	-.1852	.5108
	أكثر من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	.07703	.11930	.812	-.2167	.3707
		٥-١٠	-.07149	.11721	.830	-.3600	.2171

يتضح من خلال الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الخبرة المختلفة لأفراد العينة على المحاور الأربعة المتعلقة بأسباب ضعف الدافعية المهنية؛ أي أن خبرة لا تمثل عنصرا مهما في الأسباب التي تؤدي إلى ضعف الدافعية لدى معلمي صفوف الحادي عشر والثاني عشر .

- **مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول** :

سيتم مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بكل محور على حدة وفق النتائج التي كشفتها الدراسة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية كما وضحها الجدول رقم (٨)؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة أن محور الأسباب التي تعود للنظام التربوي حصل على أعلى متوسط وبلغ (٣,٣٧) كأعلى نسبة من بين المحاور الأربعة، ويتبين من ذلك أن النظام التربوي له دور كبير جدا في الدافعة المهنية لدى المعلمين من وجهة نظر أفراد العينة؛ وذلك لما للنظام التربوي من تأثر في الدافعية للمعلمين من حيث السياسات المرسومة و القرارات الميسرة للعمل التربوي من كافة الجوانب . و كما هو واضح في الجدول رقم (٨) أن الفقرة التي تنص على ((كثرة الأعمال المصاحبة لعمل المعلم مثل الأنشطة والمناوبة وأعمال اللجان)) قد احتلت المرتبة الأولى في هذا المحور وهذه النتيجة تمثل واقع الميدان التربوي، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة يعبرون عن واقع الحال الذي يقول أن المعلم شغل بالأعمال المصاحبة التي لا تترك له مجالا للإبداع و التطوير، و بالتالي يؤثر على دافعية للعمل لأن ذهنه يبقى متشتتا بين أعمال المحتوى الدراسة والأعمال الأخرى التي تثقل كاهله، وتأتي الفقرة رقم (٤) ((ارتفاع الأنصبة من الحصص الدراسية)) في المرتبة الثانية من الأهمية في هذا المحور بنسبة (٣,٧٢)، و يرجع هذا الأمر من وجهة نظر الباحثة إلى أن ارتفاع الأنصبة من الحصص يجعل المعلم تحت ضغط عمل من كافة النواحي من حيث التخطيط للمحتوى الدراسة و تنفيذه وما يتبعه من أعمال مصاحبه متعلقة بالمادة الدراسية، مما يؤثر على دافعية المعلم للإنتاج بالمستوى المطلوب؛ لأنه لا يجد متنفسا لإعطاء المادة حقها وتوظيف التقانة الحديثة بها .

بينما نلاحظ في نفس المحور أن الفقرة ((نظام التنقلات الداخلية و الخارجية والآليات المتبعة)) قد حصلت على أقل نسبة بلغت (٢,٧٨)؛ بمعنى أنها في آخر قائمة فقرات هذا المحور ومن خلال استجابة أفراد العينة أن نظام التنقلات سواء كانت الداخلية أو الخارجية و الآليات المتبعة في الوزارة لا تعد من الأسباب التي قد تؤثر في الدافعية المهنية للمعلمين، على اعتبار أن المعلم بإمكانه ولديه القدرة الكافية على التكيف مع بيئة العمل داخل السلطنة في أي منطقة من المناطق، وفي نهاية الأمر ترجع عملية التنقلات الداخلية والخارجية لرغبة المعلمين أنفسهم، وهذا يفسح لهم المجال لزيادة دافعيتهم وليس سببا في ضعفهم، أو قد يكون سبب النقل ترفيع المعلم من مرحلة إلى مرحلة و هذا تعزيز للمعلم و يرفع من دافعيته .

- **ثانيا** : **محور الأسباب التي تعود للمجتمع**

حيث حصل هذا المحور على المرتبة الثانية في تقديرات أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدرة (٣,٣٥) وقد تصدر قائمة هذا المحور وفق استجابات عينة

الدراسة الفقرة رقم (٥) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٢) التي تنص على أن (ضعف دور الإعلام في نشر ثقافة أهمية المعلم وما يقع على عاتقه من أدوار تجاه الأفراد و المجتمع). وتعزى هذه النتيجة إلى أهمية الدور الإعلامي في نشر الثقافة في المجمع عن أهمية المعلم، وما يلعبه من أدوار مهمة جدا في رفع مكانة المجتمع من خلال دوره الإيجابي و المؤثر في تربية الأجيال ونشأتهم تنشئة صالحة؛ حيث أصبح دوره في الوقت الحاضر ليس مكملا لدور الأسرة، وإنما مشاركا في هذا الدور، لذلك من الأهمية بمكان أن يقوم الإعلام بالدور الكبير والفعال في جعل المعلم هو محور الإصدارات التربوية والإعلامية بكافة أنواعها وإبراز دوره بشتى الطرق و الرسائل، وتبصير المجتمع و الأفراد بأهمية الدور الذي يلعب المعلم في النهوض بالمجتمع وتطويره .

وجاءت بعدها مباشرة الفقرة رقم (٤) بنسبة (٣,٥٠) التي تنص على أن (اختلاف نظرة المجتمع للمعلم عما كانت علية قديما) لتؤكد دور الإعلام في أهمية نشر ثقافة أهمية المعلم؛ حيث إنه نتيجة التطورات الحادثة في المجتمع وتغيير الملامح التربوية عما كانت عليه سابقا من تقدير واحترام وتبجيل للمعلم، وهذا يعتبر أحد أهم الأسباب لضعف الدافعية المهنية للمعلم فليس أصعب من أن يشعر المعلم بأن قدره ومكانته في المجتمع بدأت تختلف عما كان عليه الحال سابقا، خاصة عندما بدأت تسحب من تحت يديه بعض الأمور التأديبية الخاصة بالطلاب.

- **ثالثا** : **محور الأسباب التي تعود لإدارة المدرسة وبيئتها**

حيث أظهرت النتائج أن محور الأسباب التي تعود لإدارة المدرسة وبيئتها قد حصل على متوسط بلغ (٢,٨٥) وجاء في المرتبة الثالثة حيث تصدرت قائمة هذا المحور الفقرة رقم (٤) بنسبة (٣,٥٣) التي تنص على (ارتفاع الكثافة الطلابية داخل القاعات الدراسية) وهذه نتيجة منطقية وواقعية، على اعتبار أن هذا الأمر ارتفاع الكثافة الطلابية داخل القاعة الدراسية تسبب الكثير من المعوقات و الصعوبات أمام المعلم من حيث توزيع الجهد و الوقت و إعطاء المحتوى حقه، من حيث اكتساب الطلاب للمعارف و المهارات و توجيه الطلاب للعمل على توظيفها، بالإضافة إلى مراعاة الظروف الفردية بين الطلاب داخل القاعة الدراسية مما يؤدي الأمر في النهاية بأن يقوم المعلم بالتركيز إلى كيفية تقديم محتوى المادة الدراسية دون النظر إلى الأمور الأخرى التي تهم الطالب بالدرجة الأولى، الذي يعتبر محور العملية التعليمية و بالتالي ينعكس هذا الأمر على دافعية المعلم وإنجازه وفق المستوى المطلوب.

وجاءت بعدها مباشرة الفقرة رقم (١) التي تنص على (كثرة الأعمال خلال اليوم الدراسي) بنسبة بلغت (٣,٤٨)، وهذه النتيجة تعتبر تأكيدا من عينة الدراسة على أن كثرة الأعمال خلال اليوم الدراسي تثقل كاهل المعلم و بالتالي تؤثر على دافعيته للعمل.

- **رابعا** : **محور الأسباب التي تعود للمعلم نفسه**

حيث حصل هذا المحور على المرتبة الأخيرة وفق نتيجة متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة الدراسية حيث حصل هذا المحور على نسبه (٢,١٨) وقد اعتبرت (كثرة الأعباء والالتزامات المدرسية) في قائمة

الأسباب التي قد تؤدي إلى ضعف الدافعية المهنية حيث تصدرت هذي الفقرة المحور بنسبه بلغت (٣,٥٩) وهذه نتيجة منطقية؛ لأن كثرة الأعباء والالتزامات تسبب ضغوطا نفسيه و ماديه للمعلم، وبالتالي تقلل من دافعية للعمل والإنجازات، وجاءت بعدها مباشرة الفقرة رقم (٩) بنسبة (٣,٢٧) و التي تنص على أن (الروتين الوظيفي وقلة التجديد) ؛ حيث إن هذا الأمر له تأثير على دافعية المعلم على اعتبار أن التجديد و التغيير يؤدي إلى تجديد كثير من الأمور لدى المعلم، سواء كان على مستوى المادة الدراسية أو إنتاج المعرفي وكسر الروتين يؤدي إلى زيادة الدافعية، وهذه النتيجة للفقرتين لها ارتباط مباشر بتنظيم أعماله والتزاماته المدرسية، كذلك فإنها تعتبر المسئولة عن التجديد والتغيير وكسر الروتين في العمل من أجل المحافظة على مستوى دافعية للعمل و زيادتها وبالتالي زيادة إنتاجيته.

- **مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على ما يأتي**:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أسباب ضعف الدافعية المهنية لمعلمي الصفوف الحادي عشر و الثاني عشر لمتغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة ؟

تم مناقشة النتائج المتعلقة بها السؤال وتفسيرها وفقا لكل متغير وذلك حسب ظهور الفروق الدالة إحصائيا

- **أولا** : **وفقا لمتغير النوع الاجتماعي**

أظهرت نتائج الاختبارات (ت) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسية لمحاور الدراسة الأربعة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في الكشف عن أسباب ضعف الدافعية المهنية لدى المعلمين الصفوف الحادي عشر و الثاني عشر، و ربما يرجع ذلك إلى أن الأسباب مهما اختلفت في نوعيتها ودرجتها تأثيرها واحد على الدافعية المهنية سواء على الذكور أو الإناث على اعتبار أنهم يسعون غالى تحقيق نفس الأهداف ولديهم رسالة ورؤية تربوية مشتركة.

- **ثانيا** : **وفقا لمتغير سنوات الخبرة**

أوضحت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (a=0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محاور الاستبانة الأربعة طبقا لمتغير سنوات الخبرة وقد يرجع ذلك لعدة أسباب من أهمها:

- السياسات المنظمة للعمل التربوي و توحيد القرارات واليات التنفيذ و هنا لاتؤثر سنوات الخبرة سواء كانت قلية أو كثيرة.
- الإعداد الأكاديمي الموحد في إعداد المعلمين والدليل الموحد لمهام واختصاصات المعلمين.

- **مناقشة نتائج السؤال المفتوح هل من أسباب أخرى يمكن إضافتها؟**

جاءت نتائج السؤال المفتوح موضحة أسباب أخرى لم تذكر في محور الاستبانة ومؤكدة على بعض الأسباب التي تم ذكرها حول أسباب ضعف الدافعية المهنية، مثل: أسباب تعود لطالب من حيث الإهمال وعدم اللامبالاة وعدم الاهتمام نتيجة نظام الترفيع من صف لآخر، وهذا النظام ولد لدى الطالب قلة احترام المعلم والمادة العلمية، وفقدان الطالب لكثير من القيم والأساسيات العلمية في مرحلة الصفوف الحادي عشر و الثاني عشر، وقلة الدورات و ورش العمل في التخصص الأكاديمي، وضعف الناتج من الحلقة

الأولى والثانية وبالتالي يؤثر على مستوى الطالب في الحادي عشر والثاني عشر، وفقدان المعلم لهيبته في المجتمع، وضعف قابلية الطالب للتعلم.

- **مقترحات الدراسة وتوصياتها** :

في ضوء النتائج السابقة؛ توصي الدراسة بما يأتي:

- تخفيف نصاب الحصص على معلمي فصول الحادي عشر والثاني عشر بحيث لا تتجاوز (١٥) حصة في الأسبوع ليكون لديه متسع من الوقت لتجديد والتطوير في مجال مادته العلمية .
- (العمل بنظام) توفير معلم احتياطي في كل مادة تخصصيه بنصاب مخفض بحيث يسند إليه جدول متكامل في حالة غياب أحد المعلمين في المادة، خاصة خلال الإجازات الطويلة، وتغطية إجازات الأمومة بدلا من المعلمة بالأجر اليومي التي تأخذ إجراءات مطولة في كثير من الأحيان لتوفيرها؛ مما يؤثر سلبا على سير المادة الدراسية.
- إسناد حصص الأنشطة والريادة إلى أخصائي الأنشطة بحيث يتفرغ المعلم فقط لمادة الدراسة ويعطيها حقها من كافة الجوانب .
- على المعلم تعزيز دافعية المهنية من خلال التنمية المهنية الذاتية والحرص على التجديد والتطوير وكسر روتين العمل اليومي.
- تفريغ المنسق الإعلامي في المدرسة بحيث يكون دورة بارز في نشر ثقافة دور المعلم الفعال المؤثر في محيط المدرسة والمجتمع كما تكون من أدواره تشكيل حلقة وصل مع ورسائل الإعلام بكافة أنواعها لإبراز دور المعلم ودور الحياة المدرسية وتأثيرها على والمجتمع .
- تقليل الكثافة الطلابية داخل القاعات الدراسية بحيث يكون هناك متسعا من الوقت لدى المعلم لتوصيل المادة العلمية بشكل صحيح بالإضافة إلى توظيف المهارات والمعلومات التي يكتسبها الطالب ليس في الورقة الامتحانية فقط وإنما في كافة جوانب حياته.
- التقليل من كثافة المناهج الدراسية والاهتمام بالنوع وليس بالكم؛ من أجل تحقيق الأهداف المرسومة في غرس القيم والمبادئ وحب العلم لأجل العلم.
- إعطاء المعلم بعض الصلاحيات التربوية تساعده على تنفيذ جوانب مهنته بالشكل المطلوب وبالتالي زيادة دافعيته لها مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيته.
- على المعلم أن يسعى جاهدا إلى عدم تكرار نفس المنهج الدراسي لأربع أو خمس سنوات متتالية فهذا يشعره بالملل وقلة الدافعية، وبالتالي عدم التجديد والتطوير في ذاته وفي مادته الدراسية.

- **المراجع** :
- **أولا** : **المراجع العربية** :

- أبو جويج ، مروان وأبو مغلي ، سمير (٢٠٠٤) الدخل الى علم نفس التربوي – دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع – الأردن.
- الأسطل ، إبراهيم حامد والخالدي ، فرريال يونس (٢٠٠٥) مهنة التعليم وأدوار المعلم في مدرسة المستقبل – دار الكتاب الجامعي العين
- البراشدي ، حنان بنت سليمان بن احمد (٢٠٠٦) مصادر الدعم الاجتماعي وإسهاماتها في التخفيف من ضغوط العمل لدى معلمي التعليم الأساسي في منطقة الباطنة جنوب جامعة السلطان قابوس – قسم علم النفس – سلطنة عمان.

- الحمادي ، عيسى بن صالح بن على (٢٠٠٨) الأداء الوظيفي للمعلمين وعلاقته بالنمط القيادي لمديري مدارس التعليم العام بمنطقة الباطنة جنوب / سلطنة عمان معهد البحوث والدراسات العربية – قسم البحوث والدراسات التربوية – القاهرة
- الشعيلي ، علي بن طالب (٢٠٠٧) الدافعية الداخلية والخارجية وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى طلبة الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان – كلية التربية جامعة السلطان قابوس.
- الشيادي (٢٠٠٥) الاعتماد الاستقلالية عن المجال ودافعية الإنجاز والجنس وتأثيرها في التحصيل الدراسي لدى طلبة الصف الحادي عشر بمنطقة الباطنة شمال بسلطنة عمان
- عدس ، محمد عبد الرحيم (١٩٩٦) المعلم الفاعل والتدريس الفعال – دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع – عمُان)
- عياصرة ، علي أحمد عبدالرحمن (٢٠٠٦)القيادة والدافعية في الإدارة التربوية – دار الحامد للنشر والتوزيع – الأردن – الطبعة الأولى.
- اللحبة ، الحسن (٢٠٠٨) دليل المدرسة التكويني والمهني دار الحرف للنشر والتوزيع – المعرب – المطبعة الأولى.
- المعمري ، علية بنت علي بن راشد (٢٠٠١) ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية بسلطنة عمان – جامعة السلطان قابوس قسم الأصول الإدارية التربوية – سلطنة عمان.
- الوحشي ، سلوى بنت خليفة بن حمد (٢٠٠٨) العلاقة بين الضغوط المهنية والاحتراف النفسي والأداء الوظيفي لدى معلمي التعليم الأساسي في سلطنة عمان) معهد البحوث والدراسات العربية – قسم علم النفس – القاهرة.

- **ثانيا/ المراجع الأجنبية** :

- Billah, MD. M. (2010).Motivating teachers to become professional, Financial Express, VOL 18 NO -69, Retrieved from http://www.thefinancialexpress-bd.com/more.php?news_id= 109917

****